



**PIDATO PERTANGGUNGJAWABAN  
REKTOR UNIVERSITAS INDONESIA  
PERIODE 2014 - 2019**

DISAMPAIKAN PADA SIDANG TERBUKA MWA-UI

DEPOK, 19 NOVEMBER 2019

**PIDATO PERTANGGUNGJAWABAN REKTOR  
UNIVERSITAS INDONESIA  
PERIODE 2014 - 2019**

Disampaikan dalam Sidang Terbuka  
Majelis Wali Amanat Universitas Indonesia  
19 November 2019

Yang saya hormati,

- Ketua, Sekretaris dan Anggota Majelis Wali Amanat;
- Ketua, Sekretaris, dan Anggota Dewan Guru Besar;
- Ketua, Sekretaris, dan Anggota Senat Akademik;
- Para Wakil Rektor;
- Para Dekan dan Wakil Dekan; Direktur dan Wakil Direktur;
- Segenap Pimpinan Universitas dan Fakultas
- Serta undangan yang berbahagia

Assalamualaikum wr. wb,

Selamat siang dan salam sejahtera bagi kita semua.

Alhamdulillah, puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya kita dapat berkumpul dan menghadiri Sidang Terbuka Majelis Wali Amanat Universitas Indonesia dalam rangka penyampaian pertanggungjawaban saya sebagai Rektor periode 2014 – 2019, sebagai amanat Statuta UI Pasal 12 Ayat 3 dan ART UI Pasal 153.

*The Next Level of Excellence* adalah slogan yang mengedepankan Universitas Indonesia selama 5 tahun terakhir ini, dengan berkomitmen menjadi “Guru Bangsa” yang mampu mencerdaskan kehidupan bangsa, mengangkat martabat dan kekayaan budaya bangsa, serta menyelesaikan beragam masalah dan tantangan nasional maupun global. Pidato ini terbagi menjadi lima bagian yang merupakan gambaran inisiatif strategis dan pencapaian UI pada 5 strategi utama

dalam mencapai visi dan misi, yaitu (1) memperkuat jejaring dan kolaborasi untuk meningkatkan kinerja Tridharma melalui peningkatan produktivitas riset, inovasi dan pengabdian masyarakat, serta pengembangan inovasi pembelajaran; (2) pengembangan *human capital* pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; (3) pengembangan infrastruktur yang terintegrasi; (4) peningkatan pendapatan UI; (5) serta menciptakan tata kelola universitas yang baik.

### **Bagian 1: Memperkuat Jejaring dan Kolaborasi untuk Meningkatkan Kinerja Tridharma**

Hadirin yang kami hormati,

Dengan mengucapkan rasa syukur, kami sampaikan bahwa Universitas Indonesia berhasil menjaga momentum pertumbuhan berkelanjutan selama periode 2015 – 2019, sekalipun tantangan dan dinamika kerap mewarnai perjalanan kami dalam melaksanakan amanat Tridharma Perguruan Tinggi. Seperti yang tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) UI, periode lima tahun pertama ini merupakan tahapan UI untuk dapat mengkonsolidasikan semua potensi yang dimilikinya dalam menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi, sehingga UI menjadi PTN BH yang mandiri dan unggul, serta mampu menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global menuju unggulan di Asia Tenggara.

Selama lima tahun terakhir, UI berupaya memperkuat jejaring di lingkup nasional dan internasional melalui berbagai kerja sama dengan institusi dan industri. Tujuannya tak lain untuk mengoptimalkan capaian kinerja dan mengakselerasi program kerja karena kami menyadari dengan kolaborasi hasil yang diperoleh akan lebih maksimal. Melalui program *World Class University*, UI melakukan berbagai kegiatan seperti forum pertemuan dengan para akademisi dunia, pameran pendidikan

dan kerjasama internasional, beriklan di media cetak dan digital internasional, serta kegiatan *collaborator forum* yang mempertemukan dosen UI dengan para mitra. Sepanjang 2015 – 2019, UI menjalin kerja sama dengan lebih dari 500 mitra dalam negeri dan lebih dari 200 mitra luar negeri. Kerjasama dilakukan dalam bidang akademik maupun non-akademik.

Penguatan jejaring juga berdampak terhadap reputasi UI di kancah internasional. Dalam pemeringkatan perguruan tinggi terbaik di dunia versi *Quacquarelli Symonds (QS)*, UI berhasil menempati posisi 300 besar dalam tiga tahun terakhir ini. Pada tahun 2016/2017 posisi UI naik 33 posisi dari peringkat 358 (tahun 2015/2016) menjadi 325 dan kenaikan ini berlanjut di tahun 2017/2018 menjadi 277. Namun, tahun 2018/2019 peringkat UI mengalami penurunan ke posisi 292, dan kemudian kembali turun ke posisi 296 di tahun 2019/2020, walaupun dalam beberapa kriteria penilaian UI mengalami tren peningkatan skor, seperti *International Faculty* dari 87,1 menjadi 94,9 ataupun sitasi per *faculty* dari 1,6 menjadi 1,9.

Peningkatan tersebut tidak terlepas dari upaya internasionalisasi UI dengan memperbanyak peluang *inbound* dan *outbound* baik mahasiswa maupun dosen, melalui program UI *Creates* dan UI *Resolv*, serta berbagai inisiatif dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas publikasi. Penurunan peringkat tersebut lebih disebabkan karena adanya perubahan eksternal, antara lain banyak perguruan tinggi di Eropa dan Asia yang telah memiliki reputasi baik di dunia, baru bergabung dengan pemeringkatan QS pada tahun ini. Oleh karenanya komitmen dan upaya keras dari seluruh komponen di UI harus terus ditingkatkan agar reputasi UI semakin meningkat dan tentu meningkat pula peringkatnya di dunia.

Selain pemeringkatan perguruan tinggi dunia berdasarkan *QS World University Ranking*, Universitas Indonesia

juga telah masuk dalam pemeringkatan perguruan tinggi dunia berdasarkan *Times Higher Education (THE) World University Ranking*. Pada pemeringkatan tahun 2019/2020 UI tetap bertahan masuk dalam kelompok peringkat 601 – 800 dunia dan menjadi perguruan tinggi terbaik di Indonesia. UI menjadi satu-satunya perguruan tinggi di Indonesia yang masuk dalam kelompok ini, dan untuk di Asia, UI menduduki peringkat 133.

Berdasarkan evaluasi, strategi yang harus UI lakukan di masa mendatang untuk masuk dalam jajaran top 200 dunia adalah dengan melakukan (1) peningkatan hubungan dan kerja sama antara akademisi UI dengan akademisi nasional maupun internasional, sehingga dapat membantu dalam meningkatkan nilai reputasi, serta (2) UI perlu meningkatkan produksi publikasi ilmiahnya dari kisaran 1.000 publikasi per tahun menjadi 3.600 publikasi per tahun, dan lebih meningkatkan publikasi dari bidang *art/humaniora* dan ilmu sosial.

Peningkatan nilai akreditasi prodi baik di tingkat nasional seperti BAN-PT dan LAM-PTKes, serta penilaian atau akreditasi internasional seperti AUN dilakukan dengan berbagai upaya percepatan peningkatan akreditasi. Program pendampingan prodi dalam penyusunan dan penulisan dokumen akreditasi, serta bantuan anggaran akreditasi dilakukan oleh UI secara terpadu. Program pendampingan akreditasi tersebut efektif dalam meningkatkan jumlah program studi di UI yang memperoleh akreditasi terbaik. Saat ini ada 42 prodi di UI yang telah diases atau memperoleh akreditasi internasional, dan 192 prodi yang memperoleh akreditasi A dari lembaga akreditasi nasional. Pada periode ini pula UI menjadi perguruan tinggi pertama di Indonesia yang telah diases sebagai institusi oleh AUN-QA dan memperoleh nilai 5 (*Better than Adequate*) untuk seluruh komponen penilaian.

Pada bidang pendidikan, penyediaan akses pendidikan yang luas dan adil merupakan salah satu misi yang harus dicapai UI. Berbagai upaya dilakukan, misalnya pemerataan dalam seleksi mahasiswa baru yang dilakukan melalui jalur undangan berbasis prestasi akademik. Sosialisasi ke daerah 3T seperti Aceh, Nias, bahkan Halmahera dan Papua juga rutin dilakukan setiap tahunnya, bekerja sama dengan Dinas Pendidikan setempat. Program sosialisasi dan kerja sama ini bertujuan untuk lebih meningkatkan motivasi putra-putri daerah 3T untuk mendaftar ke UI.

Menghasilkan lulusan yang berdaya saing tinggi dan berkarakter juga merupakan misi UI. Salah satunya adalah dengan melakukan pemutakhiran kurikulum dengan menambahkan 3 keterampilan literasi yaitu Data, Teknologi dan *Humanities* agar kurikulum lebih akomodatif terhadap perubahan Revolusi Industri 4.0. Upaya lain adalah menerapkan Kurikulum Pendidikan Tinggi (KPT) secara sempurna, saat ini sudah lebih dari 90% prodi di UI menerapkan KPT. Khusus jenjang S2 dan S3 dilakukan penyempurnaan kurikulum yang diselaraskan dengan pembelajaran berbasis riset. Saat ini pula sedang dikaji pemutakhiran kurikulum MPKT 12 SKS termasuk metode pembelajarannya, yang akan lebih terfokus pada kemampuan mahasiswa dalam berpikir kritis, memiliki karakter dan nilai-nilai UI, serta memiliki nilai-nilai kebangsaan, dan kewirausahaan.

Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) juga menjadi fokus pengembangan UI. Peningkatan kualitas PJJ dilakukan melalui peningkatan kualitas fasilitas dan infrastruktur *e-learning*, promosi dan sosialisasi, serta pengembangan berbagai sistem aplikasi sehingga handal, mudah digunakan dan mudah diakses oleh pengguna. Berbagai pelatihan seperti penyusunan modul berbasis TIK dan pelatihan multimedia secara rutin diselenggarakan. Berbagai hibah seperti hibah

pengembangan kuliah daring diberikan kepada dosen untuk lebih meningkatkan motivasi dosen menyelenggarakan kuliah daring. Berbagai upaya tersebut menghasilkan capaian yang sangat baik. Sampai tahun 2019 tercatat 3.024 jumlah kumulatif mata kuliah internal UI yang terdaftar di *Scele*, 3.011 peserta dari luar UI yang mengikuti kuliah daring, lebih dari 1,2 juta jumlah *view* materi terbuka, dan lebih dari 120 ribu jumlah akses/kunjungan ke mata kuliah. Semua capaian tersebut meningkat signifikan dari tahun ke tahun selama periode lima tahun terakhir, bahkan prestasi diraih program PJJ UI pada tahun 2018 dengan meraih Top 99 Inovasi Publik Terbaik Indonesia dari Kementerian PAN RB.

Selain kurikulum dan metode pembelajaran, untuk menjadi lulusan yang berkualitas mahasiswa perlu dibekali dengan berbagai keahlian dan keterampilan. Keahlian dan kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, kepemimpinan, pantang menyerah, dan sebagainya dapat diperoleh mahasiswa melalui berbagai kegiatan kemahasiswaan. UI berkomitmen untuk terus melakukan pembinaan melalui berbagai kegiatan dan kompetisi mahasiswa. Upaya pembinaan secara sistematis dan terpadu dengan seluruh fakultas menghasilkan peningkatan prestasi mahasiswa yang cukup signifikan. Selama lima tahun terakhir prestasi yang diraih mahasiswa UI baik tingkat nasional maupun internasional semakin meningkat, tahun 2018 tercatat 495 prestasi atau penghargaan tingkat internasional dan 190 prestasi atau penghargaan tingkat nasional, sedangkan prestasi yang diraih mahasiswa sampai Oktober 2019 mencapai 305 tingkat nasional dan 115 tingkat internasional. Bahkan dalam 3 tahun terakhir perwakilan UI selalu meraih Juara Pertama dalam Pemilihan Mahasiswa Berprestasi Tingkat Nasional.

Lulusan UI yang berdaya saing tinggi dan berkarakter menjadi tujuan dari seluruh kegiatan pendidikan yang dilakukan. Berdasarkan hasil *tracer study* yang dilakukan selama 5 tahun

terakhir pada lulusan, kualitas lulusan UI yang dihitung dari nilai rata-rata skor penguasaan kompetensi menunjukkan hasil yang meningkat, dari rata-rata nilai 3,9 di tahun 2015, meningkat menjadi 5,1 di tahun 2018 dan 2019 (maksimal nilai 6). Terdapat 29 kompetensi yang diukur, diantaranya pengetahuan di bidang atau disiplin ilmu, keterampilan komputer, berpikir kritis, kemampuan berkomunikasi, dan sebagainya. Bahkan menurut *employer study*, lulusan UI dinilai memiliki daya saing lebih baik dari lulusan non-UI dalam dan luar negeri. Hal tersebut diperkuat dengan perolehan peringkat terbaik di Indonesia dalam QS *Graduate Employability Rankings* tahun 2019/2020.

Dari segi penelitian, periode 2015 – 2019 difokuskan pada penguasaan budaya riset dan publikasi sivitas akademika UI yang berperan sebagai *agent of research*. Dalam periode ini, UI berupaya keras untuk meningkatkan jumlah publikasi internasionalnya, terutama yang terindeks di basis data bereputasi (Scopus). Alokasi anggaran disertai segenap peraturan dan pendampingan, disiapkan untuk mendorong proses pembudayaan tersebut. Beberapa langkah strategis yang dilakukan antara lain, meluncurkan program hibah publikasi internasional dari tugas akhir mahasiswa, mendorong penyelenggaraan konferensi dan simposium internasional untuk menampung publikasi hasil riset sivitas akademika UI, membantu publikasi hasil konferensi/ simposium sehingga terindeks Scopus, mengeluarkan peraturan terkait FTE riset, dan inovasi serta pendampingan publikasi melalui Enago. Berbagai upaya tersebut, berhasil meningkatkan publikasi UI sebanyak 9.120 sepanjang kurun waktu 2015–2019. Peningkatan jumlah publikasi tersebut menjadikan UI sebagai perguruan tinggi paling produktif dalam publikasi di Indonesia di ajang SINTA Award 2018 oleh Kemenristekdikti. Seiring dengan meningkatnya jumlah publikasi, terlihat juga peningkatan jumlah dosen UI yang memiliki publikasi

di Scopus. Pada tahun 2015, terdapat 530 dosen UI yang memiliki publikasi di Scopus. Jumlah tersebut meningkat 2 kali lipat pada tahun 2018 menjadi 1.040 dosen.

Namun tantangan yang dihadapi UI adalah jumlah sitasi terhadap publikasi belum meningkat signifikan. Dalam kurun waktu 2015-2019 (data Scopus per 28 Juli 2019) terdapat 3.266 publikasi UI yang disitasi dengan jumlah sitasi sebanyak 17.523. Capaian tersebut masih jauh lebih rendah bila dibandingkan dengan capaian universitas lain di kawasan Asia Tenggara seperti Universitas Chulalongkorn (UC) dan Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM). Oleh karenanya untuk memperbaiki indikator sitasi per publikasi, maka strategi UI adalah meningkatkan publikasi artikel di jurnal yang memiliki *impact factor* tinggi dan topik riset terbaru, sehingga dapat menarik periset seluruh dunia untuk membaca dan mensitasinya. Upaya yang dilakukan adalah melalui pemberian hibah khusus untuk publikasi di jurnal internasional bersitasi tinggi, hibah kolaborasi internasional, dan pemberian insentif yang lebih menarik bagi dosen yang berhasil mempublikasi di jurnal internasional bersitasi tinggi. Selain itu peningkatan kualitas jurnal di UI juga dilakukan selama lima tahun terakhir, hasilnya adalah 3 jurnal di UI berhasil terindeks Scopus, yaitu *International Journal of Technology* (FT), *Medical Journal of Indonesia* (FK), dan Wacana: Jurnal Ilmu Pengetahuan Budaya (FIB). Selain terindeks di database Scopus, beberapa jurnal UI juga sudah berhasil terindeks di berbagai database internasional lainnya seperti ESCI, DOAJ, dan ACI. Riset yang unggul juga dapat dicapai dengan meningkatkan kualitas infrastruktur riset yang dalam hal ini dilakukan melalui renovasi lab riset di fakultas serta pembangunan lab riset terintegrasi. Berbagai upaya ini diharapkan dapat mendorong kualitas riset yang unggul dan terdepan dalam bidangnya sehingga layak disitasi menjadi acuan riset-riset lainnya.

Berbagai upaya juga dilakukan UI untuk meningkatkan inovasi dan hasil kekayaan intelektual sivitas UI. Berbagai pendampingan seperti peningkatan kualitas proposal dalam hal administrasi dan substansi, serta pendampingan pada proses seleksi dan review. Sepanjang kurun waktu 2015 – 2019 total sebanyak 2.019 hasil karya sivitas UI yang memperoleh Hak Kekayaan Intelektual, baik berupa paten atau hak cipta. Keberhasilan ini tidak terlepas dari upaya yang dilakukan UI untuk terus meningkatkan kesadaran sivitas akademika UI untuk melindungi karya-karya intelektualnya.

Berbagai inovasi dihasilkan sivitas UI dalam periode lima tahun ini, bahkan diantaranya telah berhasil dikomersialisasikan. Inovasi yang dihasilkan antara lain: DBD Kit, alat pendeteksi virus demam berdarah; sel punca dan metabolit; Talis atau tabung listrik energi surya; ataupun EWAS alat pendeteksi gempa bumi yang juga telah dipasang di beberapa tempat rawan gempa sebagai bagian dari pengabdian UI pada masyarakat. Kapal Pelat Datar, *Belimbing Island* produk kosmetik dari ekstrak buah belimbing, dan berbagai produk dari Propolis, adalah beberapa contoh hasil inovasi sivitas UI yang telah dikomersilkan. Produk-produk hasil karya sivitas UI juga dapat dibeli di UI Store, yaitu toko yang kami bangun dalam periode ini sebagai tempat menjual *official merchandise* dan karya sivitas UI.

Membina lulusan untuk menjadi wirausaha berbasis pengetahuan dan inovasi juga menjadi fokus penting bagi UI. Berbagai program pendampingan bagi *start up* yang berasal dari sivitas UI dilakukan mulai dari penyiapan proposal hibah, pelatihan atau *preneur camp*, mentoring, workshop serta pendampingan usaha. Selain itu, para *start up* juga dibantu untuk diseminasi dan promosi dengan mengikuti berbagai pameran baik dalam maupun luar negeri, serta dipertemukan dengan calon investor melalui program *business matching*.

Selama periode 2015 – 2019 ada lebih dari 22 *start up* binaan UI. Lima (5) *start up* UI yaitu Infishta, Telehealth, Meetchange, Replus, dan Tasawa Herbal memperoleh berbagai penghargaan tingkat nasional maupun internasional. Bahkan 3 tenant *start up* UI yaitu Replus Remote, Infishta, dan Ruangrawat.com menjadi perusahaan pemula berbasis teknologi.

Program pengabdian masyarakat di UI menerapkan paradigma “Quatro Helix” yaitu kolaborasi antara akademisi – pemerintah – industry/NGO – dan masyarakat untuk mendesain program sesuai permasalahan yang ada di masyarakat berdasarkan kajian multidisiplin ilmu dan teknologi. Program prioritas mengacu pada isu global SDGs yang mengusung 3 pilar indikator yaitu *human development* (pendidikan dan kesehatan), *social economics development*, dan *environment development*. Prioritas program tersebut adalah pemberdayaan masyarakat dan kewirausahaan (aspek ekonomi kreatif dan potensi laut maritim), program optimalisasi gizi dan kesehatan masyarakat, program sosial inklusif, program aplikasi teknologi, dan program pemulihan kualitas lingkungan. Sepanjang kurun waktu 2015 - 2019 ada 785 proposal Hibah Pengabdian Masyarakat yang didanai dan terlaksana tersebar di berbagai wilayah di Indonesia. Beberapa contoh program yang terlaksana adalah program kolam deras 1.000 sebagai akselerator pemberdayaan masyarakat di desa Banyubiru, Labuan, Banten. Pengelolaan Museum Sang Hyang Dedari di Desa Adat Geriana Kauh, Karangasem, Bali. Serta pemasangan panel surya atau *floating PV* untuk pengembangan ekowisata dan UMKM berbasis teknologi Baru Terbarukan di Kampung Nelayan Bungin, Bekasi.

Program UI Peduli sebagai “flagship” UI selalu hadir secara langsung membantu masyarakat terutama yang terkena bencana alam. Selama periode 2015 – 2019 sudah dilaksanakan aksi cepat tanggap sebanyak 30 program. Kegiatan UI Peduli tidak hanya sebatas memberikan

bantuan logistik dan pelayanan kesehatan atau pendekatan psikososial, melainkan pula memberikan inovasi untuk membantu kehidupan para pengungsi, seperti aplikasi EWAS yang dipasang pada bencana gempa Lombok dan Ambon. Saat ini UI Peduli tidak hanya melakukan kegiatan mitigasi bencana, tetapi melakukan kegiatan pengabdian masyarakat untuk mendukung kesejahteraan masyarakat sebagai wujud kepedulian UI. Seperti program UI *Goes Green* dan Ramah Anak Kota Depok. Kegiatan UI Peduli selalu bekerja sama dengan Iluni UI, RSCM, serta Pemda setempat. Program Sekolah Indonesia Tanggap Bencana yang diinisiasi oleh FT UI sebagai bentuk kepedulian pembangunan sekolah akibat bencana alam di Lombok, NTB terpilih sebagai pemenang dalam “FUTURARC Green Leadership Award 2019” tingkat Asia untuk kategori insitusi.

Bentuk pengabdian masyarakat yang berbeda namun memiliki dampak global adalah *UI Greenmetric World University Ranking*. UI Greenmetric telah dimulai sejak April 2010 bertujuan meningkatkan kesadaran institusi pendidikan tinggi untuk mengedepankan kebijakan dan sistem pengelolaan perguruan tinggi yang memberi dampak positif terhadap pengurangan emisi karbon, transportasi alternatif, efisiensi energi, penghijauan kampus, dan daur ulang sampah serta limbah. Pelaksanaan UI GreenMetric mendukung institusi pendidikan tinggi dalam pencapaian *Sustainable Development Goals*. Tahun 2018 penyelenggaraan UI Greenmetric atau Kampus Hijau sudah semakin dikenal terbukti dengan meningkatnya peserta menjadi 719 perguruan tinggi dari 81 negara. *University of Wageningen* menjadi kampus yang paling hijau di tingkat dunia, sedangkan UI berada di peringkat 27 dunia, dan menjadi kampus paling hijau di Indonesia. UI GreenMetric juga meraih Gold Award sebagai Program CSR Terbaik di Indonesia yang mendukung *Sustainability Business* pada ajang Public Relation Indonesia Award 2019.

Keterlibatan dan kontribusi UI khususnya dalam pencapaian *Sustainability Development Goals* (SDGs) dibuktikan dengan memperoleh peringkat 80 dunia dari pemeringkatan *THE World University Impact Ranking* tahun 2019/2020. Pemeringkatan ini memberikan apresiasi pada perguruan tinggi yang telah memberikan dampak luas bagi sosial dan ekonomi bangsa melalui aktivitas penelitian, pengajaran, dan pengabdian masyarakat. Pada edisi perdana ini pemeringkatan melibatkan 450 perguruan tinggi dari 76 negara di dunia. UI dinilai berhasil memenuhi beberapa komponen dalam SDGs yaitu: SDG 16 *Peace, Justice, and Strong Institutions*, SDG 17 *Partnership for the Goals*, SDG 3 *Good Health and Wellbeing*, dan SDG 4 *Quality Education*.

## **Bagian 2: Pengembangan *Human Capital***

Hadirin yang saya hormati,

Salah satu hal penting yang menjadi kunci bagi peningkatan reputasi dan kualitas Tridharma Perguruan Tinggi adalah pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan SDM di UI bertujuan membentuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi, sesuai dengan nilai-nilai universitas dan produktif dalam menunjang pencapaian visi dan misi universitas. Hingga September 2019, UI memiliki dosen tetap berjumlah 2.076 orang dengan 59% di antaranya bergelar S3 atau Sp-2.

Berbagai upaya yang dilakukan sepanjang kurun waktu lima tahun terakhir ini dalam meningkatkan kualitas dosen adalah (1) melakukan penyempurnaan sistem remunerasi dosen yang dilakukan bersamaan dengan pemberlakuan sistem beban kerja dosen. Disamping gaji pokok dan tunjangan, dosen memperoleh pula imbal jasa sesuai skema penugasan pengajaran, penugasan struktural, penugasan penelitian, dan penugasan lainnya. (2) Melakukan penguatan program

rekrutmen, dengan memperjelas kebutuhan dan persyaratan dosen sesuai kepakaran. Rekrutmen diutamakan untuk jenjang S3 dan mewajibkan calon dosen S2 untuk memperoleh LoA melanjutkan pendidikan S3 sebelum diangkat menjadi PUI. Rekrutmen dilakukan secara terbuka dan transparan, dan dosen terpilih diwajibkan mengikuti program induksi yang dapat meningkatkan kualitas dan kompetensi dosen.

(3) Selain itu berbagai pelatihan peningkatan kompetensi dosen dilakukan secara rutin, seperti pelatihan Pekerti, Ancangan Aplikasi (AA), Pembelajaran Aktif di Perguruan Tinggi (PAPT), Pelatihan Pembimbing Akademik (PA), dan Pelatihan Evaluasi Hasil Pembelajaran (EHP). Serta (4) percepatan jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar, melalui berbagai program di antaranya sertifikasi dosen, pembuatan sistem monitoring, serta *workshop career administrator*. Peningkatan pada jabatan LK dan GB tiap tahunnya rata-rata berkisar 5% dan jumlah ini masih perlu ditingkatkan. Sampai September 2019 jumlah dosen berpangkat Lektor Kepala sebanyak 346 orang, dan Guru Besar sebanyak 223 orang. Tahun 2015 baru sekitar 68% dosen UI yang memperoleh sertifikasi, namun tahun 2019 ini sudah meningkat menjadi 91%. Berbagai prestasi diraih pula oleh tenaga pendidik UI, antara lain dosen berprestasi tingkat nasional, *academic leaders awards*, bahkan beberapa dosen UI memperoleh penghargaan tingkat nasional dan internasional, seperti penghargaan Habibie Award 2019 yang memberikan penghargaan pada dua (2) orang dosen UI yaitu Prof. Dr. Ivandini Tribidasari A. dari FMIPA (pada kategori bidang ilmu dasar) dan Prof. Dr. Eko Prasajo, Dekan Fakultas Ilmu Administrasi (pada kategori bidang ilmu sosial dan ilmu politik).

Sementara itu, persentase pemenuhan tendik sesuai dengan jumlah dan kompetensi yang dibutuhkan UI selama periode ini baru mencapai 55%. Dari hasil analisis jabatan dan

asesmen terhadap 696 pegawai PAU, sebanyak 74% pegawai dinyatakan “Masih memenuhi syarat” (kategori *moderate*) dan 5,9% pegawai dinyatakan “Memenuhi Syarat” (kategori tinggi) dalam pemenuhan persyaratan *soft skill* jabatan. Kegiatan pengembangan kompetensi tendik juga terus dilakukan berupa bantuan melanjutkan pendidikan, pelatihan, sertifikasi, mutasi, rotasi dan promosi pegawai. Selama 5 tahun terakhir lebih dari 1.000 tendik telah mengikuti berbagai pelatihan diantaranya perkantoran modern, pelayanan prima, Bahasa Inggris, Komputer, dan sebagainya. Namun penyempurnaan sistem remunerasi berdasarkan kinerja berbasis online untuk tendik belum sepenuhnya selesai, sehingga belum ada sistem informasi terpadu untuk mengukur dan melaporkan target dan pencapaian kinerja Tendik. Pada tahun 2019 ini telah dirancang dan disusun *Human Resource Information System* atau Sistem Informasi SDM yang dapat melihat secara terperinci seorang dosen atau tendik di UI dari pertama masuk sampai keluar, atau pensiun, sehingga dapat menjadi dasar pengambilan keputusan terkait SDM.

Berbagai prestasi juga diraih oleh para tenaga kependidikan UI. Sejak tahun 2015 hingga 2019 tendik UI selalu meraih penghargaan di ajang penganugerahan Tenaga Kependidikan Berprestasi tingkat Nasional. Pada tahun 2019 ini 3 tendik UI meraih prestasi di tingkat nasional, yaitu atas nama Syepriyanto dari Fakultas Kedokteran meraih Juara 1 kategori Administrasi Akademik Berprestasi Tingkat Nasional, Sony Pawoko dari Perpustakaan UI meraih Juara 2 Pustakawan Berprestasi Tingkat Nasional, dan Rianti Mutiara dari Direktorat Keuangan UI meraih Juara 3 kategori Pengelola Keuangan Berprestasi Tingkat Nasional. Semoga tradisi prestasi yang diraih dapat menjadi inspirasi bagi tendik lainnya, sehingga tendik UI terus maju, berinovasi dan berprestasi.

### Bagian 3: Pengembangan Infrastruktur yang Terintegrasi

Bapak, ibu dan para undangan yang saya hormati,

Selama periode 2015 – 2019, UI berkomitmen menciptakan infrastruktur yang berkualitas, ramah lingkungan, dan terintegrasi untuk mendukung produktivitas dan efisiensi seluruh sivitas dan tendik. UI berupaya membenahi infrastruktur pendidikan untuk meningkatkan budaya riset melalui perbaikan *teaching lab*, sarana dan prasarana kelas sesuai SNPT, pembangunan gedung Fasilkom, gedung Laboratorium Riset Multidisiplin di FMIPA, dan gedung *Indonesia Medical Education and Research Institute* (IMERI) di FK UI. Perbaikan sarana prasarana di bidang non akademik juga penting dilakukan untuk memunculkan potensi prestasi mahasiswa, antara lain melalui pembangunan Gedung Pusat Kegiatan Mahasiswa 2, Makara Art Center (MAC), serta penyediaan sarana olahraga Zona 1 yang masih dalam proses pembangunan. Pembenahan dalam fasilitas transportasi baik bus kuning yang bekerja sama dengan PT Transportasi Jakarta, serta peremajaan sepeda dengan sistem *bike sharing* yang bekerja sama dengan Gowes. Fasilitas penting yang dibenahi selama periode ini juga adalah penyediaan sarana dan prasarana untuk kebutuhan khusus. Penyediaan sudah dilakukan sejak tahun 2017 berupa pedestrian *crossing* di setiap pemberhentian halte bus, toilet, parkir dan akses masuk, serta kendaraan khusus yang dirancang memberikan pelayanan pada penyandang difabel.

Salah satu infrastruktur UI yang selesai pembangunannya yaitu Rumah Sakit UI dibangun sejak tahun 2009 di atas lahan seluas 106.100 m<sup>2</sup>. RS UI merupakan Unit Kerja Khusus UI yang bertugas memberikan pelayanan kesehatan pada masyarakat. Selain itu RS UI juga menjalankan fungsi pendidikan dan penelitian dengan pendekatan interprofesional antara program studi dalam Rumpun Ilmu Kesehatan, dan rumpun ilmu lainnya. RS UI telah beroperasi penuh sejak akhir tahun 2018.

Salah satu tujuan dalam pembenahan berbagai sarana dan prasarana adalah peningkatan nilai UI dalam pemeringkatan UI GreenMetric *World Ranking*. Berbagai upaya seperti penghematan energi listrik dengan melakukan LED-nisasi dan pemasangan panel listrik tenaga surya di beberapa gedung di UI, gerakan pengurangan penggunaan kertas dan plastik, serta pengelolaan sampah secara terpadu, dan masih banyak upaya pembenahan lainnya yang dilakukan UI dalam periode ini. Bahkan salah satu gedung di UI yaitu Gedung *Manufacturing Research Center* (MRC) FT UI meraih Juara 1 kategori bangunan hemat energi inovasi khusus dalam Penghargaan Subroto Bidang Efisiensi Energi 2019 yang diselenggarakan oleh Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM). Namun sampai saat ini baru sekitar 76% unit akademik di UI yang mencapai nilai UI GreenMetric di atas 4.000. Oleh karenanya upaya lebih lanjut perlu ditingkatkan untuk memperbaiki posisi UI dalam pemeringkatan UI GreenMetric.

Sistem informasi terintegrasi menjadi *backbone* UI dalam melakukan seluruh aktivitasnya menuju terciptanya *e-campus*. Terdapat empat bagian Sistem Informasi terintegrasi yang hendak dicapai yaitu *Student Life Cycle* (baru tercapai 16%); *Research, Innovation, and Community Engagement (RICE) Life Cycle* (tercapai 61%); *Supporting System* yaitu sistem informasi manajemen keuangan (sudah tercapai 100% dan sudah implementasi), Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia (tercapai 75%) dan *Analytical System*. Keempat bagian tersebut memiliki modul-modul yang saling terintegrasi secara proses bisnis, fungsi dan data. Capaian secara total hingga September 2019 belum mencapai 100%, oleh karenanya perlu upaya lebih keras untuk mewujudkan UI sebagai kampus digital.

#### **Bagian 4: Peningkatan Pendapatan UI**

Hadirin yang saya hormati,

Pada bagian keempat ini, saya akan melaporkan berbagai upaya UI dalam meningkatkan pendapatan non Biaya Pendidikan serta posisi laporan keuangan UI 2014 hingga Triwulan 3 tahun 2019.

Pendapatan non BP adalah semua pendapatan kecuali pendapatan Biaya Pendidikan dan Bantuan Pemerintah. Pendapatan non BP ini diperoleh antara lain dari kegiatan UKK, termasuk UKK komersial, pendapatan bunga dan jasa giro, penyewaan asset, hibah riset, dan sebagainya. Upaya yang dilakukan UI untuk meningkatkan pendapatan Non BP ini antara lain melalui pembenahan organisasi UKK Komersil. Tanggal 2 Agustus 2019 berdiri PT Usaha Indonesia Corpora (UI Corpora) sebagai perusahaan induk UI yang siap menjalankan 68 jenis bidang usaha. Berdirinya UI Corpora diharapkan dapat memajukan usaha dari berbagai potensi yang ada di UI sehingga dapat meningkatkan pendapatan UI. Strategi ke depan untuk meningkatkan pendapatan non BP adalah (1) memperbaiki struktur klien UKK dan meningkatkan profesionalitas UKK, (2) koordinasi dan renegosiasi terkait tarif sewa aset dan mempromosikan fasilitas baru di UI, serta (3) mengintensifkan penggalangan dana dari alumni dan masyarakat.

Berbagai program dilakukan untuk melakukan penggalangan dana abadi yang berasal dari masyarakat pada periode lima tahun terakhir, seperti peluncuran platform Sahabat Makara, peluncuran Reksadana BNI AM Makara Investasi, penyisihan biaya wisuda, *sharing fee* kartu kredit BNI-UI, serta penggalangan dana lainnya yang bekerja sama dengan Iluni UI seperti acara BNI-UI Half Marathon dan turnamen Golf UI. Sumbangan dari alumni UI juga banyak dalam bentuk

fasilitas, seperti yang dilakukan oleh alumni di FH, FEB, dan FISIP UI. Total capaian pendapatan UI yang berasal dari berbagai penggalangan dana, donasi, dan sebagainya yang berasal dari masyarakat dari tahun 2015 hingga 2019 mencapai lebih dari Rp 174 Milyar, serta pendapatan khusus beasiswa yang berasal dari non pemerintah mencapai lebih dari Rp 51 Milyar. Rencana ke depan diperlukan penggalangan dana lebih intensif misal melalui sponsorship penamaan gedung, fasilitas, dan instrumen keuangan lainnya. Serta diperlukan sosialisasi lebih masif terkait Dana Abadi kepada keluarga besar UI, masyarakat dan mitra.

Pada tahun 2019 sudah ditetapkan SAK Umum menggantikan SAK ETAP (Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik) yang selama ini diterapkan universitas. Salah satu dampak perlakuan akuntansi yang berbeda adalah diterapkannya basis akrual dalam pelaporan pendapatan pendidikan. Sehingga dengan adanya perbedaan perlakuan akuntansi pada tahun 2019 dan sebelum tahun 2019, laporan keuangan triwulan 3 tahun 2019 tidak dapat dibandingkan langsung dengan laporan keuangan tahun-tahun sebelumnya.

Aset UI mengalami peningkatan cukup signifikan dari Rp 3,6 Trilyun pada awal tahun 2015 menjadi sebesar Rp 5,7 Trilyun pada 30 September 2019. Peningkatan ini terjadi disebabkan dicatatnya beberapa asset penting seperti hibah asrama PUPR, peralatan RIK, dan hibah IMERI, serta Rumah Sakit UI. Peningkatan signifikan aset tetap ini berdampak pula pada meningkatnya beban penyusutan atas aset tetap tersebut.

Pertumbuhan pendapatan UI antara tahun 2014 hingga 2018 adalah sebesar 13,7% atau rata-rata hanya 3,3% yang hampir sama dengan tingkat inflasi di Indonesia. Berdasarkan analisis komponen pendapatan, penyebab utama relatif rendahnya pertumbuhan pendapatan UI adalah karena turunnya

pendapatan bantuan pemerintah (turun Rp 100 Milyar antara tahun 2014 – 2018). Penurunan bantuan pemerintah terjadi karena semakin sedikitnya jumlah dosen dan tenaga kependidikan UI yang berstatus ASN. Selain itu Bantuan Operasional Pendidikan PTN BH juga relatif stagnan dari tahun ke tahun. Sebaliknya pendapatan operasional meningkat 24,5% dan pendapatan hibah naik di atas 100%, meningkat signifikan pada periode yang sama. Pada tahun 2019 telah dilakukan penyesuaian Biaya Pendidikan untuk program studi selain S1 Reguler, sehingga ada peningkatan cukup signifikan dari pendapatan operasional pendidikan tahun ini.

Peningkatan beban pada tahun 2018 dibanding tahun 2014 cukup signifikan yaitu di atas 40%. Peningkatan terbesar pada beban penelitian dari Rp 125 Miliar pada tahun 2014 menjadi Rp 324 Miliar tahun 2018. Peningkatan ini sesuai dengan target UI untuk meningkatkan luaran riset di UI melalui peningkatan hibah riset dosen UI. Peningkatan signifikan juga terjadi pada beban gaji dosen tahun 2018, yang disebabkan adanya kenaikan tarif honor mengajar yang cukup signifikan dan adanya aturan Direktorat Jenderal Pajak yang menyatakan bahwa pajak atas penghasilan dosen dan tendik dari PTN BH tidak final. Peningkatan juga terjadi pada beban pengadaan koleksi dan langganan jurnal online perpustakaan, yaitu naik Rp 12,6 Miliar atau hampir 100% dibanding tahun 2017. Terakhir terjadi pula peningkatan beban penyusutan yang signifikan yang disebabkan adanya gedung beserta peralatan yang baru seperti Gedung IMERI, RIK, dan asrama mahasiswa, serta beberapa gedung lainnya. Akibat dari peningkatan pendapatan yang jauh lebih rendah daripada peningkatan beban, maka pada tahun 2018 terjadi defisit operasional sebesar Rp 222 Miliar. Pada triwulan 3 tahun 2019 juga terjadi defisit sebesar Rp 74 Miliar.

**Bagian 5: Penciptaan Tata Kelola Universitas yang baik**  
Hadirin yang saya hormati,

Sejak tahun 2016, UI mulai membangun pondasi kepatuhan terhadap tata kelola universitas yang baik atau *good university governance*, salah satunya adalah terkait pengelolaan keuangan UI yang harus memenuhi asas dan prinsip tertib, efektif, efisien, ekonomis, transparan, akuntabel, serta bertanggung jawab dengan memperhatikan kepatutan dan manfaat untuk masyarakat. Universitas Indonesia selalu memperoleh opini “Wajar Tanpa Pengecualian” untuk laporan keuangan UI yang diaudit pada tahun 2015 hingga 2018, bahkan tahun 2017 dan 2018 diperoleh dari salah satu akuntan publik terbesar yaitu *Price Waterhouse Cooper (PWC)*.

Pada tahun 2017 dan 2018 dilakukan upaya yang intensif dalam tindak lanjut berbagai temuan auditor. Penyelesaian tindak lanjut rekomendasi audit merupakan bagian penting dalam perbaikan manajemen dan peningkatan pengendalian internal universitas. Upaya penyelesaian rekomendasi audit dilaksanakan dengan prosedur baru, yaitu penetapan pihak yang bertanggungjawab dan jadwal penyelesaian tindak lanjut, mulai unit kerja hingga wakil rektor, kemudian dilakukan pembahasan secara berkala dan intensif, termasuk pembahasan dan konsultasi dengan auditor khususnya Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Tingkat capaian penyelesaian rekomendasi audit di tahun 2018 mencapai 91%, namun pada Triwulan 3 tahun 2019 hanya mencapai 48%, salah satunya adalah tingkat penyelesaian terhadap rekomendasi audit IT yang belum ditindaklanjuti. Oleh karenanya dibutuhkan *action plan* baru untuk menyelesaikan seluruh rekomendasi audit tersebut.

Selama kurun waktu periode ini, UI juga melakukan penyempurnaan dan pengembangan infrastruktur penerapan

manajemen risiko terpadu (*Enterprise Risk Management*), dengan melakukan penilaian tingkat kematangan manajemen risiko UI. Berdasarkan hasil penilaian konsultan independen, UI berada dalam kategori *developing* yaitu kondisi praktik manajemen risiko sudah berjalan namun perlu dilakukan perbaikan dalam beberapa aspek. UI juga telah menyempurnakan manual dan pedoman yang akan digunakan dalam implementasi manajemen risiko. Identifikasi dan analisis risiko yang dilakukan secara keseluruhan di UI menghasilkan 317 risiko yang kemudian diagregasi menjadi 20 daftar risiko utama yang menjadi prioritas untuk dimitigasi dan ditangani oleh jajaran pimpinan di UI. Melalui unit SMR, UI secara berkelanjutan dan konsisten akan terus melakukan sosialisasi penerapan manajemen risiko agar budaya risiko dapat terintegrasikan dalam budaya kerja di UI.

Sebagai bagian upaya menciptakan tata kelola universitas yang baik, UI meluncurkan Sistem Pelaporan Dugaan Pelanggaran (Sipduga) pada tahun 2018. Sipduga merupakan mekanisme pelaporan tindakan yang diduga melanggar kode etik dan perilaku dan/atau peraturan internal dan peraturan perundang-undangan yang dilakukan oleh warga UI. Setiap orang dapat melaporkan tindakan yang diduga melanggar melalui website [www.ui.ac.id/sipduga.html](http://www.ui.ac.id/sipduga.html).

Pelayanan prima juga menjadi inisiatif penting di periode ini. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kepuasan para pemangku kepentingan di UI. Tahun 2018 UI mendirikan Unit Layanan Terpadu dengan nama Sentra Informasi dan Pelayanan Publik (SIPP) UI, yang memadukan pelayanan akademik, kemahasiswaan, fasilitas, dan informasi publik dalam satu tempat. Selain itu diimplementasikannya beberapa aplikasi yang mendukung pelayanan seperti aplikasi peminjaman fasilitas (Sijafas), aplikasi permintaan pemeliharaan dan perbaikan (Sipaf), aplikasi permintaan peminjaman

kendaraan, sampai aplikasi *panic button* dan *emergency 14001*. Semua upaya dilakukan agar seluruh sivitas dan warga UI dapat beraktivitas dengan nyaman dan menerima layanan yang memuaskan. Namun berdasarkan hasil survey kepuasan selama 2 tahun terakhir ini, nilai kepuasan terhadap layanan UI belum mencapai target yang ditetapkan. Dari target rata-rata nilai 4,5 baru dapat mencapai 4,42 (Skala 1 – 6). Beberapa hal yang perlu ditingkatkan dalam pelayanan di UI adalah responsivitas terhadap permintaan layanan, ketepatan waktu layanan, kompetensi pegawai, serta ketulusan pelayanan yang diberikan.

Reputasi menjadi salah satu risiko utama UI yang harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan citra positif. Penyebarluasan karya dan prestasi yang diraih UI dimaksudkan agar UI lebih dikenal bukan hanya dikancah nasional namun juga internasional. Tercatat lebih dari 25 prestasi diraih UI dalam upaya pengelolaan reputasi sepanjang kurun waktu 2015 hingga 2019. Diantaranya *Gold Award International Print Advertisement QS Apple Creative Award*, Penghargaan Anugerah Humas PTN BH terbaik, penghargaan UI sebagai badan publik informatif dari Komisi Informasi Pusat, serta penghargaan lainnya.

Penerapan *good university governance* di UI diperkuat pula dengan transformasi budaya yang di akhir tahun 2018 ini menetapkan 9 nilai budaya UI yang tercantum dalam ART beserta indikator perilakunya. Kesembilan nilai UI yaitu Kejujuran, Keadilan, Keterpercayaan, Kemartabatan, Tanggung Jawab, Kebersamaan, Keterbukaan, Kebebasan Akademik, serta Kepatuhan pada peraturan yang berlaku menjadi pedoman bagi seluruh warga UI dalam bertindak dan berperilaku. Nilai-nilai tersebut relevan dengan kondisi bangsa saat ini dan akan terus diinternalisasikan ke seluruh warga Universitas Indonesia.

**Hadirin yang saya hormati,**

Kami meyakini kepanjangan UI bukan sekadar “Universitas Indonesia” melainkan pula “Untuk Indonesia”. Dengan kata lain keberadaan UI harus mampu berdampak dan berkontribusi seluas-luasnya terhadap kepentingan bangsa Indonesia.

Pembangunan UI selama lima tahun terakhir menjadi pondasi untuk melompat lebih tinggi sekalipun beban untuk menembus jajaran lima besar perguruan tinggi terbaik di Asia Tenggara tidaklah mudah. Di tengah konsolidasi yang terus berlangsung dalam penyelenggaraan Tridarma Perguruan tinggi, sivitas akademika UI perlu merubah *mindset* sehingga lebih adaptif menghadapi dinamika perubahan.

Sedikitnya ada enam area pengembangan yang dapat terus dieksplorasi, yaitu pengelolaan universitas secara digital; pengembangan riset dengan mengutamakan pendekatan interdisipliner, transdisipliner, dan multidisipliner sehingga dapat menyelesaikan masalah secara komprehensif; penguatan kerja sama dengan industri melalui system *link and match*; optimalisasi kolaborasi untuk meningkatkan potensi mahasiswa, misalnya melalui program ekstrakurikuler yang bertujuan menghasilkan produk inovatif; peningkatan profesionalisme tendik sesuai jabatan yang diemban; dan pengembangan infrastruktur untuk memberikan fasilitas berkarya bagi sivitas akademika UI.

Oleh karenanya berdasarkan evaluasi terhadap capaian kinerja selama lima tahun terakhir ini, aspirasi dari pimpinan dan para pemangku kepentingan kunci di UI, serta memperhatikan dinamika perubahan lingkungan, maka kami merekomendasikan beberapa prioritas pengembangan utama, antara lain:

1. Peningkatan kualitas dan kuantitas luaran riset terutama di jurnal ilmiah bereputasi tinggi
2. Peningkatan kapabilitas organisasi dan sumber daya manusia
3. Peningkatan jumlah inovasi dan keterterapannya guna mendukung pembangunan berkelanjutan
4. Pengembangan inovasi untuk efektivitas pembelajaran dan pengajaran serta *lifelong learning*
5. Peningkatan pendapatan UI.

Mengakhiri pidato ini, saya ingin menyampaikan apresiasi setinggi-tingginya dan terima kasih sebesar-besarnya kepada para seluruh pimpinan dan anggota MWA, SA, DGB, Para Wakil Rektor, Dekan dan Para Wakil Dekan, Direktur Sekolah dan Program Vokasi beserta para Wakil Direktur Sekolah dan Program Vokasi, Para Kepala Badan, Direktur, Kepala Satuan, Kepala Kantor dan Kepala UPT di lingkungan Pusat Administrasi Universitas, serta seluruh sivitas UI atas dukungan dan kerjasamanya selama ini. Apresiasi juga saya sampaikan kepada pemangku kepentingan, pemerintah, mitra kerja sama, dan masyarakat atas segala dukungan yang senantiasa mendorong kemajuan UI. Berbekal dukungan penuh dari seluruh pihak, UI berkomitmen untuk mewujudkan peran sebagai “Guru Bangsa” yang menjadi unggulan di Kawasan Asia. Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan bimbingan kepada kita semua.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

**Prof. Dr. Ir. Muhammad Anis, M. Met.**